



Camino campesino Vereda de Combia-Pereira

¿Puede la asociatividad contrarrestar la influencia que ejercen los intermediarios en los precios de los productos agrícolas cultivados por pequeños productores?

SÍNTESIS

Los pequeños productores agrícolas en los países en vías de desarrollo deben sortear desafíos ligados a riesgos de la estructura de mercado y a su capacidad productiva, además de los inherentes a la actividad. En este artículo se relacionan las variables precio, distribución y asociatividad. Los procesos de asociatividad surgen como una alternativa para neutralizar la influencia de los intermediarios en la distribución comercial y los precios de los productos agrícolas que cultivan los pequeños agricultores de Risaralda. Se busca consolidar una mejor posición de los agricultores en los procesos de negociación y de esta manera obtener mejores precios para sus productos, con la consecuente mejora de su rentabilidad.

PALABRAS CLAVES Mercadeo, productos agrícolas, precio, distribución comercial, asociatividad.

Clasificación JEL: D24, L1, L11, L15, L16

ABSTRACT

The small agricultural growers in countries in process of development have to face challenges that are linked mainly to market structure risks and their productive capability also other threats inherent of business. In this article are mentioned the pricing variables, marketing channels and associativity. The associativity as an alternative against middlemen influence in distribution and prices of agricultural products grewed by smallholders of Risaralda's. In front of this reality, associativity process could be an alternative to improve smallholders' position in negotiation process to obtain better prices for their products and profit improvement.

KEY WORDS Marketing, agricultural products, pricing, distribution, associativity.

JEL Classification: D24, L1, L11, L15, L16

¿Puede la asociatividad contrarrestar la influencia que ejercen los intermediarios en los precios de los productos agrícolas cultivados por pequeños productores? ¹



Carlos Arturo Aristizábal Rodríguez

¿Can Associativity counter middlemen influence in agricultural products price produced by small producers?

Primera versión recibida el 20 de febrero de 2014. Versión final aprobada el 23 de Mayo de 2014

Para citar este artículo: Aristizábal Rodríguez, Carlos Arturo (2013). "¿Puede la asociatividad contrarrestar la influencia que ejercen los intermediarios en los precios de los productos agrícolas cultivados por pequeños productores?". En: Gestión y Región N.º. 16 (Julio-Diciembre 2013); pp. 41-58.

En los países en desarrollo, la actividad agrícola en pequeña escala está expuesta a diferentes desafíos. Algunos de ellos son propios de la actividad, como las condiciones climatológicas, plagas y enfermedades que afectan los cultivos, las fluctuaciones del mercado, el constante cambio de los precios de los insumos, los alimentos que se producen y los altos costos de distribución y transacción. Estos últimos están íntimamente ligados con el poco poder de negociación de los pequeños agricultores frente a fabricantes de alimentos y terceros que se dedican a la intermediación, las pequeñas escalas de producción y su pobre infraestructura física (Santacoloma, 2011; Fischer & Quaim, 2012; Poulton et al, 2010).

De igual manera, elementos como el precario estado o la total ausencia de vías de comunicación secundarias y terciarias, asociado a lo accidentado de la topografía del país, aumentan los costos de distribución de los productos, y dificultan cumplir con los requerimientos de los intermediarios minoristas (Fernández et al., 2009; Perry, 2010). De otra parte, si a lo anterior se suma un alto grado de desconfianza entre los productores, se entorpece la celebración o consolidación de procesos asociativos y por ende hace que los intermediarios alcancen altos márgenes de comercialización, lo que fuerza a los cultivadores a transar sus productos en circunstancias desventajosas (Fernández et al., 2009; Perry, 2010).

Estas situaciones pueden ser enfrentadas a través de procesos asociativos que busquen consolidar mejores condiciones tanto de negociación como de rentabilidad, productividad y competitividad de los pequeños productores agrícolas.

¹ *Componen el marco teórico preliminar del proyecto de investigación titulado "La asociatividad como alternativa frente a la influencia de los intermediarios en la distribución comercial y los precios de los productos agrícolas que cultivan los pequeños agricultores del departamento de Risaralda". Proyecto de investigación en curso de la Universidad Cooperativa de Colombia Sede Pereira, financiado por la misma institución.*

Metodología

Se realizó una revisión bibliográfica acerca de la influencia de los intermediarios de la distribución comercial en el precio de los productos agrícolas, tomando como fuentes diferentes libros sobre los temas de distribución y precios, además de artículos científicos sobre todos los temas ya mencionados, los cuales fueron extraídos de bases de datos como ProQuest, EBSCOHost, Redalyc, Emerald, Jstor, Springerlink, Science Direct, Scielo, Dialnet y Wiley Online Library.

Fundamento teórico

El precio puede entenderse como la relación existente entre la cantidad de dinero entregada por el consumidor o cliente con respecto a la cantidad de bienes entregada por el vendedor (Eslava, 2012).

Una definición que involucra más elementos, entre ellos el valor, que es el más trabajado por los expertos en la actualidad, es la ofrecida por Emilio de Velasco (1995, p.2), quien afirma que “el precio es una valoración efectuada sobre un producto (o servicio) y que traducida a unidades monetarias, expresa la aceptación o no del consumidor hacia el conjunto de atributos de dicho producto, atendiendo a su capacidad para satisfacer necesidades”.

Al respecto entonces, el vendedor estima el valor de su producto y traduce este valor en dinero. Al mismo tiempo, el consumidor estima dicho valor y decide si paga o no lo que le están cobrando. Este valor, según Lambin et al. (2009), es un conjunto de utilidades perceptuales u objetivas que caracterizan al producto o servicio.

Dada la relevancia del precio, una empresa no se puede conformar con fijar el precio de manera apartada y desconociendo la situación tanto de la organización como del ambiente. Frente a esta realidad, Lambin et al. (2009) resaltan que es preciso tener una “coherencia interna”, que parte de conocer los diferentes componentes del costo, las estrategias diseñadas para los demás elementos de la mezcla de mercadeo y los requerimientos de rentabilidad de los accionistas. Además, a su vez se necesita tener una “coherencia externa”, que significa conocer las condiciones de la oferta y la demanda, el valor que percibe el consumidor en cuanto al producto, su sensibilidad al precio, y las capacidades y precios de la competencia.

No obstante, dados los alcances que tiene una modificación de precio en la rentabilidad, además de ser inmediatas son definitivas para la misma, sin dejar de lado que el precio afecta directamente la demanda, facilita la comparación entre productos y ejerce influencia en la percepción de los mismos (Lambin et al., 2009).

“La estrategia de precio debe ser compatible con los otros componentes de la estrategia de marketing. El precio debe permitir financiar la estrategia publicitaria y promocional” (Lambin et al., 2009, p. 358). Más aun, fuera de ser compatible, en concepto de Stiving (2011), la estrategia de precio debe ser desarrollada para apoyar la estrategia competitiva; el autor insiste además en que el precio no es la estrategia corporativa, ni es una ventaja competitiva sostenible.

Para tomar decisiones de precio existe una variedad de factores o determinantes que se deben tener en cuenta; estos pueden agruparse en los costos, la competencia y el mercado. Lo anterior hace que la fijación de precios sea un proceso articulado y multidisciplinario que incluye diversos tipos de conocimientos y componentes dentro de una empresa, el cual tiene como responsabilidad tasar los precios antes de desarrollar un producto (Nagle et al., 2010).

En muchas empresas es vista la fijación de precios como una decisión trivial y por ello se ve reducida a un tema más a pactar, por lo que algunos negociadores llamados “duros” pueden obstinarse al exigir descuentos, con el inmediato impacto en las perspectivas financieras de la organización (Holden & Burton, 2008).

En el mismo sentido, Simon et al. (2006), aseguran que algunas empresas se han dado cuenta de que el esfuerzo que se hace en actividades de mercadeo, en inversiones y en reducciones de precio, con el objetivo de aumentar la participación en el mercado, no compensa la pérdida de rentabilidad para los accionistas.

Como ya se dijo, existen tres grandes componentes que son conocidos como los determinantes o inductores del precio, que deben ser tenidos en cuenta para su fijación: el costo, la competencia y el mercado. Así las cosas, la rentabilidad esperada por los accionistas y el costo son los componentes internos o en cierta medida, controlables. Esto lleva a recordar el enfoque tradicional y más utilizado en la fijación de precios, el costo más el margen, que a su vez descuida los otros determinantes.

Otro problema que es importante resaltar se centra en que a la hora de tomar decisiones de precio, la información que proporciona la contabilidad sobre los costos es de carácter histórico y no tiene en cuenta los que afectan la rentabilidad de dicha decisión (Nagle et al., 2010). De esta manera, desde el enfoque tradicional se utiliza información de costos unitarios como si estos permanecieran estáticos, sin tener en cuenta que los costos cambian en función del volumen de producción y por ende de ventas, lo que hace al costo unitario un objetivo móvil y difícil de identificar.

Esta visión tiene como consecuencia directa reducciones en los volúmenes de ventas, al aumentar los precios a consumidores que no pagarán por ellos y disminuciones en las utilidades, al cobrar precios más bajos de los que los consumidores están dispuestos a pagar (Nagle et al., 2010).

Para evitar estos problemas, Nagle et al. (2010) propone determinar los costos que están implicados directamente con la decisión de precio; los llamados costos directos, los cuales varían de acuerdo al volumen de ventas y, por lo tanto, afectan directamente la rentabilidad. Además, se deben tener en cuenta los costos evitables, que son aquellos en que se incurre si la empresa no produce las unidades que se dejan de vender por un aumento de precio.

La competencia es uno de los componentes más críticos a la hora de tomar una decisión de precios; esto demanda que las empresas competidoras se deben conocer de manera integral. Dicha integralidad demanda conocimiento no solo de los precios y características de sus productos, sino también en sus capacidades estratégicas o ventajas competitivas, que de acuerdo con Porter (1980) deben tener alguna de las siguientes condiciones: difíciles de imitar, únicas, sostenibles o posibles de mantener en el tiempo, netamente superiores a la competencia y aplicables a variadas situaciones. Además, se debe conocer su poder de mercado, definido por Aaker (1996) como la combinación entre la conciencia que tengan los consumidores sobre la marca, su lealtad a ella, la calidad que perciban de la marca y las asociaciones que hagan sobre ella.

El mercado es el componente que más elementos comprende a la hora de fijar el precio; algunos son: el valor que el consumidor percibe en el producto y su sensibilidad al precio, la elasticidad precio de la demanda, la oferta y la demanda, y las condiciones del mercado (Rao & Kartono, 2009). De estos elementos, el más tratado es el de la percepción de valor para el consumidor sobre el producto o servicio y su sensibilidad al precio (Nagle et al., 2010; De Velasco, 1994; D'Aveni, 2010; Docters et al., 2004; Docters et al., 2012; Dolan et al., 1996; Eslava, 2012; Holden & Burton, 2008; Maxwell, 2008; Meehan, 2011; Mohammed, 2005; Rao, 1984; Rao & Kartono, 2009; Simon et al., 2006; Stiving, 2011; Yeoman & Mc-Mahon, 2004). Ambos conceptos tienen fundamento en una vasta comprensión de las características y el comportamiento del consumidor.

Los productores del sector rural, sin importar su tamaño, deben adoptar las diferentes técnicas que se utilizan para fijar los precios de manera estratégica, teniendo en cuenta los elementos ya mencionados. Sin embargo, no se pueden desconocer sus limitaciones debido a la falta de conocimiento de dichas técnicas, la forma de aplicarlas y a la dificultad para acceder a información actualizada y de calidad sobre el mercado. Por consiguiente, la realización de procesos asociativos puede ayudar a enfrentar los retos ya mencionados, de manera más efectiva.

Frente a la fijación de precios para los productos agrícolas son pocos los trabajos que se han encontrado hasta el momento de la realización de este escrito; entre ellos están Haag & Soto (1969), Anderson, Díaz & Londoño (1974) y Mendoza (1987). Sin embargo, al igual que el resto de variables que integran la mezcla de mercadeo, el precio no debe ser tomado como un componente aislado. De esta manera se buscará su integración con la distribución.

La distribución comercial abarca las diferentes tareas que se necesitan para que un producto pueda llevarse desde el sitio donde se elabora o produce hasta el sitio de consumo (Rangan, et al., 1986). Estas actividades son desarrolladas por un grupo de agencias (que pueden ser empresas) o actores que conforman el canal de distribución, el cual puede definirse de acuerdo con el rol que se cumpla dentro del mismo. Es así como Coughlan et al, (2006), desde la función que desempeña del productor o fabricante, conciben el canal como un grupo de organizaciones interdependientes involucradas en el proceso de poner a disposición del usuario o consumidor un producto o servicio; óptica que en opinión de Rosenbloom (2012) se enfoca en el movimiento de bienes a través de los intermediarios.

De acuerdo con el interés del consumidor, los canales de distribución pueden ser definidos como los sitios en donde se adquieren productos o servicios; pero si se tiene en cuenta la posición de un intermediario, un canal de distribución se define por el flujo de bienes y sus títulos de propiedad a través de los actores que los adquieren, mientras que desde la mirada de un observador externo, el canal de distribución debería entenderse en términos de sus dimensiones estructurales y la eficiencia de su operación (Rosenbloom, 2012).

Lo anterior lleva a buscar visiones más integrales, entre ellas la de Peris et al. (2008, p.57), quienes afirman que:

El canal de distribución está constituido por la trayectoria que ha de seguir un bien o servicio desde su punto de origen o producción hasta su consumo, y, además, por el conjunto de personas y/o entidades que permiten la realización de las tareas correspondientes a lo largo de dicha trayectoria.

También se puede entender el canal de distribución como una organización “contactual” externa (basada en contactos) que administra las operaciones para lograr sus metas de distribución (Rosenbloom, 2012). Ella puede descomponerse en sus cuatro términos clave: el primero, organización contactual, que se refiere a las relaciones que se presentan entre el grupo de empresas que están directamente involucradas en la compra, venta o la transferencia de propiedad de los productos, excluyendo a las agencias que prestan apoyo al canal, tales como aseguradoras, compañías transportadoras, bodegas, agencias de publicidad y bancos entre otras; relaciones que están basadas en el esfuerzo que se realiza en las negociaciones para lograr los objetivos de distribución.

La palabra “externa” se refiere a que, por su condición misma, el canal de distribución existe por fuera de la empresa, lo que precisa un elemento muy importante para este trabajo; el uso de una administración interorganizacional, que pueda manejar de manera armónica la serie de conflictos que resultan de la interacción entre diferentes agentes. Esto debido a que en un conjunto de organizaciones aparecen fenómenos que han sido estudiados desde conceptos como la densidad de eventos y la estructura de campo, (Mannheim, 1951, citado por Warren, 1967), referidos a la complejidad y cantidad de los mismos para el primer caso, y a situaciones en que la influencia ejercida por las interacciones entre los miembros tiende a exceder los límites institucionales y los conductos regulares de la organización en el segundo. Lo anterior sin dejar de lado los entornos en los que las organizaciones existen (Emery y Trist, 1965, citados por Warren, 1967), los cuales por definición son cambiantes y turbulentos, características que incrementan la complejidad en el manejo de los canales de distribución.

De otra parte, dado que un canal de distribución puede entenderse como una superorganización o un sistema de acción social (Reve & Stern, 1979), este debe verse más como colectividad que como individualidad, desde sus características de organización social compleja o sistema de comportamiento organizado (Alderson, 1965, citado por Reve & Stern, 1979), que son las de objetivos colectivos, división de funciones y tareas y acciones integradas, que le dan finalmente una identidad y relevancia únicas que hacen que el todo sea mejor que la suma de las partes.

La palabra “operaciones” contempla desde la creación de la estructura del canal hasta la administración de las actividades rutinarias del canal.

El cuarto término, las “metas de distribución”, se refiere a mantener en mente los objetivos de distribución por parte de la dirección, puesto que los canales son los medios para alcanzar dichos objetivos, y si estos cambian debe cambiarse la estructura de los canales de distribución.

Por otro lado, la distribución se constituye en una actividad esencial dentro de las actividades de comercialización, de manera que posibilita la generación de ventajas competitivas sostenibles en la medida que la estructura del canal de distribución consiga ser consistente en el tiempo y logre construir relaciones de largo plazo entre sus miembros (Neves, et al., 2001, Rosenbloom, 2012).

El tema del impacto de los intermediarios en los precios de los productos agrícolas es un tema tratado por diferentes académicos de varias latitudes, quienes han estudiado la problemática, principalmente en África, luego en Asia y en menor proporción en América Latina. Es así como entidades como la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura –

FAO (2008) en el mundo, y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura - IICA en América (Mendoza, 1987), han realizado diferentes trabajos sobre el tema. En Latinoamérica se han encontrado estudios realizados en países como Chile (Berdegué, 2000) y en Colombia (Fernández et al., 2009; Perry, 2010; Santacoloma, 2011).

En Colombia, a pesar de ser un asunto de público conocimiento, son pocos los estudios realizados acerca de la distribución de los productos agrícolas. Por tal motivo, se toma como referencia la publicación realizada por la Federación Colombiana de Ganaderos – FEDEGAN, que identifica entre cinco y seis intermediarios en el mercado de la carne bovina (FEDEGAN, 2012).

Los integrantes de los canales de distribución extraen su remuneración o pago por su labor a través del margen de comercialización, y a su vez, la sucesiva adición de márgenes influye directamente en el precio al consumidor final. En adelante se tratará la relación que tienen el precio y la distribución.

A pesar del dominio que permiten a los administradores la distribución y el precio, su tolerancia es contraria. Lo que significa que al poderse manipular el precio para buscar consecuencias de corto plazo en la demanda, las modificaciones que se efectúen en el canal de distribución incorporan enormes obstáculos y altos costos en el corto plazo (Sudhir & Datta, 2009). Sin embargo, la controversia que involucra las decisiones de precio dentro del canal de distribución es relativamente nueva, toda vez que Rao (1984) afirma que dicha relación no recibe mucha atención.

Hace algunos años, Nagle et al. (2010) mencionaron que los todas las energías que se empleen en el diseño de una estrategia de precios pueden malograrse si no se coordina su ejecución en todo el canal de distribución, ya que su elección afecta la apreciación que se formen los consumidores sobre el producto y su valor, y la fracción de ese valor que pueda ser captada para cada componente del canal de distribución.

Nagle et al. (2010) además aseguran que la política establecida frente al canal de distribución incide en aspectos como la facultad de distinguir el producto a través de incrementos en el precio, la imagen percibida del producto, con que productos se puede hacer una comparación, tener relación con determinados grupos de clientes, regular el margen de contribución de cada intermediario y aplicar la estrategia para fijar el precio.

En consecuencia, los aspectos ya mencionados evidencian la importancia de hacer una efectiva gestión de la función de distribución por parte de los pequeños productores. Sin embargo, estos enfrentan dificultades a la hora de constituir redes de distribución y establecer relaciones favorables con los diferentes

integrantes de las mismas. Por tal motivo, se presentan los procesos asociativos como una alternativa que puede ayudar a enfrentar estos desafíos.

Al respecto, Devaux et al. (2009) presentan una experiencia de innovación en la distribución comercial a través de acciones colectivas, hechas por la red Papa Andina, que opera en Ecuador, Perú y Bolivia. Markelova et al. (2009) realizan una revisión acerca de diferentes estudios de caso realizados alrededor del mundo en países de sur América, África y Asia, además de analizar diferentes conceptos propios del papel que desempeñan las acciones colectivas en el mejoramiento del acceso a los mercados para pequeños productores. Kruijssen et al. (2008) muestran el caso de pequeños cultivadores de productos de la biodiversidad que realizan acciones colectivas para buscar unas mejores condiciones de negociación en los mercados, y por ende, de mejor distribución de los ingresos y beneficios que se obtienen en las redes de distribución; Barham & Chitemi (2008) analizan un caso ocurrido en Tanzania en el que un grupo de pequeños productores, por medio de acciones colectivas, logran mejorar el rendimiento de su actividad comercial.

La asociatividad se entiende como la habilidad de las personas de asociarse para trabajar por una causa común. Al respecto, Rosales (1997 citado por Narváez, et al., 2008, p.77), afirma que:

La asociatividad es un mecanismo de cooperación empresarial en el que cada una de las empresas que participan mantiene su independencia jurídica y su autonomía gerencial, decidiendo voluntariamente su participación en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común.

De acuerdo con Valenzuela & Cousiño (2000), esta habilidad se asimila a las sociedades y se distingue por la autonomía individual de los integrantes de un grupo, y a su vez, por la dependencia que existe entre ellos, además de la necesidad de estar unidos, pero en equidad en cuanto a las circunstancias.

De otra parte, la asociatividad se sustenta en un tejido de relaciones “recíprocas, cooperativas y beneficiosas” que busquen el logro de objetivos comunes, los cuales pueden ser el mejoramiento de las condiciones de acceso a los mercados y la reducción de los costos de transacción, mediante la consolidación de condiciones de negociación más beneficiosas para la colectividad (Aguirre & Pinto, 2006).

Al respecto, las cooperativas, desde la perspectiva de redes, desempeñan un rol esencial en los objetivos ya mencionados, debido fundamentalmente a sus bases teóricas elementales como son su estructura, contenido, propósito, funciones y sus características institucionales (Six et al., 2006 citados por Simmons & Birchall, 2008).

De esta forma, la estructura se entiende como el grado de centralización de la red constituida, su densidad, la existencia de *clusters*, la equidad estructural de los diferentes miembros, la fortaleza de los lazos entre sus miembros y el grado de intermediación o corretaje existente.

En concepto de Simmons & Birchall (2008), el grado de centralización se refiere al nivel de dependencia de entidades estatales que puede tener una cooperativa. La densidad, en cambio, alude al nivel de desarrollo cooperativo en cuanto a su formalización y a la medida en que sus integrantes pueden unirse a la red. A su vez, la fortaleza de los lazos entre sus miembros depende de un rango de factores entre los que se incluyen el nivel de actividad y el compromiso que existe entre los miembros de la red. De otra parte, la menor o mayor equidad estructural entre los miembros puede tener efectos en las relaciones entre ellos, entre cooperativas de diferentes tamaños y entre las cooperativas y el Estado. Por otro lado, la existencia de *clusters* puede cambiar o diferenciar la manera en que opera la red. Finalmente, el grado de intermediación o corretaje que exista depende de la habilidad de algunos individuos para unir diferentes partes, transferir conocimientos, ideas y buscar el entendimiento entre diferentes grupos.

El contenido se entiende como la naturaleza de las relaciones que caracterizan la red. Estas pueden ser el acceso a la información sobre la empresa cooperativa, el acceso a fuentes de financiación favorables a sus miembros, la disponibilidad de mentores que contribuyan a desempeñar actividades de reclutamiento, entrenamiento y desarrollo y un marco favorable de políticas públicas (Six et al., 2006 citados por Simmons & Birchall, 2008).

Lo anterior se complementa con dos conceptos propuestos por Simmons & Birchall (2008), la “multiplexidad”, que corresponde a la transmisión de diferentes tipos de recursos entre los miembros de la red, y la simetría, entendida como el grado en el cual existe un intercambio equitativo de recursos entre los miembros de la red.

El propósito se asimila como la razón de ser de la asociación o cooperativa, que puede ser instrumental o basado en recursos o también relacionado con el desarrollo de significados y aprendizajes colectivos (Six et al., 2006, citados por Simmons & Birchall (2008).

Simmons & Birchall (2008) asumen que las funciones son las diferentes tareas que pueden ser ejecutadas por los miembros, las cuales dependen principalmente de los objetivos de los miembros de la cooperativa y de la manera como se utilice el poder. Estos objetivos pueden ser estructurales, instrumentales, relacionales o narrativos.

Los mismos autores plantean que los objetivos estructurales buscan crear circunstancias que bien puedan facilitar o restringir la participación de otros. De otra parte, los objetivos instrumentales se enfocan en asegurar la entrada o salida de recursos para ser dirigidos a otros miembros de la red. Además, los objetivos relacionales tienen como fin crear conexiones que sean sostenibles en el largo plazo. Mientras que los objetivos narrativos se enfocan en el proceso de crear sentido colectivo entre sus miembros en cuanto a sus raíces, ideas, visión del mundo, historias recordadas y futuros anticipados.

Las tareas se relacionan con actividades de iniciación, negociación de metas u objetivos, diseño organizacional, manejo del entorno, producción compartida, ajustes necesarios y transferencia o liquidación.

Simmons & Birchall (2008) mencionan que las actividades de iniciación se refieren a la selección y reclutamiento de los participantes de la red. Las tareas de negociación de metas u objetivos se relaciona con acordar metas, objetivos, normas y valores de la red. Las actividades de diseño se enfocan en la creación de reglas, el diseño de estructuras y acordar procedimientos para manejar los conflictos entre los miembros de la red. Las tareas de manejo del entorno tiene que ver con el aseguramiento de recursos, legitimidad y aceptación de grupos de interés clave. Las actividades de producción compartida buscan la colaboración en la producción de bienes o servicios o conocimiento. Las tareas de ajuste necesario buscan hacer cambios en el curso de la vida de la red. Finalmente, las actividades de transferencia o liquidación buscan liquidar, disolver o transformar la red.

Simmons & Birchall (2008) también agregan que los miembros de una red a menudo tienen acceso a diferentes instrumentos de poder en las redes. Estos incluyen el control, que involucra comandar o manejar a otros miembros de la asociación, mediante la autoridad directa, permisos, prohibiciones o mandatos. Otro instrumento es el de la inducción, que involucra motivar a los miembros de la red a través de incentivos basados en la oferta y la demanda, mediante compras, contratos, compensaciones o rebajas de precios.

La persuasión es otro instrumento que busca influir a otros miembros de la red apelando a principios supuestamente comunes, respaldados por hechos sustentados en normas, valores, argumentos, ideas, identificaciones, tradiciones, estándares o experiencia. Finalmente, el enfrentamiento también es utilizado como instrumento de poder, mediante el comportamiento oportunista para asegurar la supervivencia en situaciones donde los anteriores instrumentos no están disponibles o no son efectivos porque los otros miembros tienen una mayor capacidad de ejercerlos.

Los mismos autores también aseveran que las características institucionales tienen que ver con el grado en el cual la estructura, el contenido y las funciones

son prescritas por reglas, normas y expectativas formales o informales; además de la naturaleza de estas prescripciones.

Teniendo en cuenta las bases teóricas fundamentales de la asociatividad identificadas por Six et al. (2006 citados por Simmons & Birchall, 2008), puede inferirse que si bien un proceso asociativo consolidado puede ayudar a mejorar diferentes condiciones para los integrantes de una asociación, este mejoramiento debe ser la consecuencia de contar con una estructura asociativa sólida y competitiva.

Los conceptos aquí presentados muestran la importancia que tiene para el productor la obtención de precios de venta que sean remunerativos y competitivos a la vez. Como ya se vio, este objetivo se logra de la mano del diseño de una estrategia de precios que comprenda todos los componentes ya citados y de una estrategia de distribución comercial que busque el aprovechamiento de intermediarios que puedan realizar tareas que no sean rentables para el productor sin afectar su rentabilidad. Sin embargo, dadas las dificultades presentadas en la problemática, la posición que logran consolidar algunos intermediarios y la gran cantidad de ellos en algunos casos afectan la rentabilidad del productor dado que cada uno debe obtener un margen de comercialización por la función que desempeña.

A este respecto, se presentan los procesos de asociatividad como una alternativa para reemplazar intermediarios que no agregan valor al producto pero si encarecen su precio o van en detrimento del precio que se paga al productor. Las asociaciones no sólo pueden desempeñar procesos de comercialización, sino que también pueden prestar servicios de asistencia técnica, adquirir insumos a bajo costo para el productor y en caso de contar con recursos monetarios, poder ofrecer créditos blandos.

Conclusiones y discusión

El enfoque de la mayoría de autores dedicados al mercadeo es manufacturero y no contempla las condiciones del mercado propias de los productos agropecuarios en países en desarrollo, como Colombia, por lo que se hace necesario determinar con mayor precisión las condiciones del entorno local, para adaptar y aplicar soluciones concretas. De igual manera, si bien los diferentes conceptos que integran los conocimientos aquí planteados son bastante especializados y se han estudiado poco en Colombia, representan una gran oportunidad para desarrollar y ampliar procesos de investigación sobre los mismos dentro del contexto colombiano y así poder desarrollar procesos de docencia y proyección social que lleven a consolidar colectividades o asociaciones que puedan ayudar a mejorar las condiciones de sus integrantes; en este caso, de los pequeños productores agrícolas. Además, al punto anterior se debe sumar una fuerte labor de concienciación y capacitación para los

productores y demás actores involucrados, enfocada a aspectos de tipo empresarial y de la asociatividad misma; ello con el objetivo de desarrollar competencias que permitan el surgimiento de personas que puedan liderar los procesos que se deben implementar.

Los planteamientos realizados con respecto a la variable precio demandan abandonar la ya conocida visión que trivializa su fijación. Esta tendencia acarrea, entre otras consecuencias, el deterioro de la rentabilidad, la falta de coherencia en la ejecución de las políticas comerciales y financieras, aumento en la sensibilidad al precio por parte de los consumidores y clientes, deterioro de la percepción de valor y del mismo posicionamiento del producto. Sin embargo, por fortuna cada vez se toma mayor conciencia de su importancia e impacto en la toma de decisiones y en la dinámica empresarial. De otra parte, la fijación estratégica de precios y la consolidación de canales de distribución requieren un conocimiento profundo del entorno de económico, social, cultural político, ambiental, tecnológico y de negocios en general y del consumidor en particular.

Las características y potencialidades propias de las organizaciones colectivas pueden ser aprovechadas por las asociaciones para enriquecer, fortalecer y sobre todo dirimir los conflictos que se presentan entre los actores que integran el canal de distribución. Lo anterior, dado que en teoría están fundamentados en diferentes valores que facilitan la cohesión entre sus miembros, y por ende, la unificación de sus posturas e intereses. En consecuencia, se recomienda implementar procesos que estimulen la asociatividad desde la base de la sociedad, mediante mecanismos que le den legitimidad a los diferentes entes conformados a través de la confianza mutua y la interacción entre las personas.

Referencias

- Aaker, D. (1996). *El éxito de tu producto está en la marca*. México: Ed. Prentice Hall Hispanoamericana.
- Aguirre, A. y Pinto, M. (2006). Asociatividad, Capital Social y Redes Sociales *Revista Mad*, 15. Disponible en <http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/mad/15/aguirre.pdf>
- Barham, J., & Chitemi, C. (2009). Collective action initiatives to improve marketing performance: Lessons from farmer groups in Tanzania. *Food policy*, 34(1), 53-59. DOI: 10.1016/j.foodpol.2008.10.002

- Berdegúe, J. (2000). *Cooperando para competir: factores de éxito de las empresas asociativas campesinas*. Disponible en: <http://asesoriasparaeldesarrollo.cl/docs/496928570.pdf>
- Coughlan, A., Anderson, E., Stern, L.W. & El-Ansary, A. (2006). *Marketing Channels* (7ª Ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- D'Aveni, R. (2010). *Beating the Commodity Trap: How to Maximize your Competitive Position and Increase your Pricing Power*. Boston: Harvard Business Press.
- Devaux, A., Horton, D., Velasco, C., Thiele, G., López, G., Bernet, T., ... & Ordinola, M. (2009). Collective action for market chain innovation in the Andes. *Food Policy*, 34(1), 31-38. DOI: 10.1016/j.foodpol.2008.10.007
- De Velasco, E. (1994). *El Precio: Variable Estratégica de Marketing*. Madrid: McGraw Hill.
- Docters, R. Reopel, M., Sun, J. & Tanny, S. (2004). *Winning the Profit Game*. New York: McGraw Hill.
- Docters, R., Hanson, J., Nguyen, C. & Barzelay, M. (2012). *Contextual Pricing: The Death of List Price and the New Reality*. New York: McGraw Hill.
- Dolan, R., Simon, H. (1996). *Power Pricing: How Managing Price Transforms the Bottom Line*. New York: The Free Press.
- Eslava, J. (2012). *Pricing: Nuevas Estrategias de Precios* (3a ed.). Madrid: ESIC.
- FAO, (2008). *Cómo vincular a los productores con los mercados*. Disponible en: <http://www.fao.org/docrep/010/a1123s/a1123s00.htm>
- FEDEGÁN (Federación Colombiana de Ganaderos) (2012). Estructura de Valor de la Carne Bovina. *Carta Ganadera*, 128, 82-90.
- Fernández, M., Hernández, C., Ibáñez, A.M., y Jaramillo, C. (2009). Dinámicas departamentales de pobreza en Colombia 1993-2005. *Documento de Trabajo N° 33. Programa Dinámicas Territoriales Rurales*. Rimisp, Santiago, Chile. Disponible en http://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/1366376788N33_2009_FernandezHernandezIbanezJaramillo_DinamicaspobrezaColombia.pdf
- Fischer, E., & Qaim, M. (2012). Linking smallholders to markets: determinants and impacts of farmer collective action in Kenya. *World Development*, 40(6), 1255-1268. doi:10.1016/j.worlddev.2011.11.018

- Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario (2013). *Manual de Servicios de Finagro "Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario". Versión 25*. Disponible en <https://www.finagro.com.co/normas/manual-de-servicios>
- Haag, H., y Soto, J. (1969). *El mercadeo de los productos agropecuarios*. México: Wiley.
- Holden, R. y Burton, M. (2008). *Pricing with Confidence: 10 ways to Stop Leaving Money of the Table*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Kruijssen, F., Keizer, M., & Giuliani, A. (2009). Collective action for small-scale producers of agricultural biodiversity products. *Food policy*, 34(1), 46-52. DOI: 10.1016/j.foodpol.2008.10.008
- Lambin, J., Gallucci, C. y Sicurello, C. (2009). *Dirección de Marketing: gestión estratégica y operativa del mercado*. México: McGraw-Hill.
- Maxwell, S. (2008). *The Price is Wrong: Understanding what Makes a Price Seem Fair and the True Cost of Unfair Pricing*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Meehan, J., Simonetto, M., Montan, L. & Goodin, C. (2011). *Pricing and Profitability Management*. Singapore: John Wiley & Sons.
- Mendoza, G. (1987). *Compendio de mercadeo de productos agropecuarios*. San José: IICA.
- Mohammed, R. (2005). *The Art of Pricing: How to Find the Hidden Profits to Grow your Business*. New York: Crown Business.
- Narváez, M., Fernández, G., y Senior, A. (2008). El desarrollo local sobre la base de la asociatividad empresarial: una propuesta estratégica. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 57, 74-92.
- Nagle, T., Hogan J. & Zale, J. (2010). *The strategy and tactics of pricing: a guide to growing more profitability*. New Jersey: Prentice Hall.
- Neves, M., Zuurbier, P. y Cortez, M. (2001) A Model for the Distribution Channels Planning Process. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 16 (7) , 518 - 539 . Disponible en <http://www.favaneves.org/arquivos/aci008.pdf>
- Peris, S., Parra, F., Lhermie, C. y Romero, M. (2008). *Distribución comercial* (6a ed.). Madrid: Esic Editorial.

- Perry, S. (2010). *La Pobreza rural en Colombia*. RIMISP, Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural. Disponible en http://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/1366386291DocumentoDiagnosticoColombia.pdf
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Poulton, C., Dorward, A., & Kydd, J. (2010). The future of small farms: New directions for services, institutions, and intermediation. *World Development*, 38(10), 1413-1428. doi:10.1016/j.worlddev.2009.06.009
- Rangan, V. K., Zoltners, A. A., & Becker, R. J. (1986). The channel intermediary selection decision: a model and an application. *Management Science*, 32(9), 1114 - 1122. Disponible en <http://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/mnsc.32.9.1114>
- Rao, V. & Kartono, B. (2009). Pricing Objectives and Strategies: a cross country survey. En: V. Rao (Ed.), *Handbook of Pricing Research in Marketing* (pp. 9-36). Northampton: Edward Elgar.
- Rao, V. (1984). Pricing Research in Marketing: the state of the art. *The Journal of Business*, 57, pp. 39 - 60. Disponible en: <http://www.jstor.org/discover/10.2307/2352922?uid=3737808&uid=2&uid=4&sid=21103057224383>
- Reve, T. & Stern, L. W. (1979). Interorganizational relations in marketing channels. *Academy of Management Review*, 4(3), 405-416. Disponible en: <http://www.jstor.org/stable/257196>
- Rosenbloom, B. (2012). *Marketing Channels: A management view* (8th ed.). Mason: South-Western.
- Santacoloma, L. (2011). Análisis comparado de las condiciones de producción de dos asociaciones de productores de fruta del occidente de Colombia para su participación en proyectos de comercio justo. *Revista de Investigación Agraria y Ambiental*, 2 (2), 77-87. Disponible en [http://riaa.unad.edu.co/images/investigacion/hemeroteca/RIAA/RIAA_vol2_N2_2011/analisis comparado de las condiciones de produccion de dos.pdf](http://riaa.unad.edu.co/images/investigacion/hemeroteca/RIAA/RIAA_vol2_N2_2011/analisis%20comparado%20de%20las%20condiciones%20de%20produccion%20de%20dos.pdf)
- Simon, H., Bilstein, F. & Luby, F. (2006). *Manage for profit, not for market share*. Boston: Harvard Business School Press.

- Simmons, R., & Birchall, J. (2008). The role of co-operatives in poverty reduction: Network perspectives. *Journal of Socio-economics*, 37(6), 2131-2140. Disponible en: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1053535708000565>
- Stiving, M. (2011). *Impact Pricing: Your Blueprint for Driving Profits*. Madison: Entrepreneur Press.
- Sudhir, K. & Datta, S. (2009). Pricing in Marketing Channels. En: V. Rao (Ed.), *Handbook of Pricing Research in Marketing* (pp. 9-36). Northampton: Edward Elgar.
- Valenzuela, E. y Cousiño, C. (2000). Sociabilidad y Asociatividad. Un Ensayo de Sociología Comparada. *Estudios Públicos*, 77. Disponible en http://www.cepchile.cl/1_1220/doc/sociabilidad_y_asociatividad_un_ensayo_de_sociologia_comparada.html - .UowWoZFGt3U
- Warren, R. L. (1967). The interorganizational field as a focus for investigation. *Administrative Science Quarterly*, 396-419. Disponible en <http://www.jstor.org/stable/2391312>
- Yeoman, I., McMahon-Beattie, U. Ed. (2004). *Revenue Management and Pricing: Case Studies and Applications*. London : Cengage Learning.